**三式三师·赋能生态：**

**高质量视阈下全人发展校本研修模式的创新与实践**

**——杭州市文一街小学文一校区2022学年校本研修总结**

2022学年文一街小学文一校区继续立足教育教学，群智协同，积极开展“三式三师·赋能生态：全人发展校本研修模式的创新与实践”，以下是2022学年文一校区的校本研修总结。

**（一）立足集团化生长视角，建立师资培养的顶层设计**

**1.“人人必入”，实现教师契约式成长**

**（1）顶层架构**

**科研保障。**集团领导一直以来非常重视集团内各校区的教师培育生长机制，总校潘国根校长主持省市区规划课题，聚焦不同年龄层次教师团体的发展，其中基于教师主体参与的研究型教师群体培育机制，就是集团教师发展的浓缩体现。

**制度保障。**立足教师发展，学校研究制定了《文一街小学“教师发展工程”的实施意见》《文一街小学关于“学习型团队建设”的实施计划》《文一街小学关于进一步加强青年教师培养工作的实施意见》《文一街小学关于进一步加强教育信息化工作的若干意见》《文一街小学学科带头人“校长奖励基金”考核奖励办法》《文一街小学教职工奖励性绩效工资分配方案》《文一街小学校本研修学分认定办法》。

落于实处的前置规划，精益求精的实践调整，由上至下形成一股源源不断的发展动力，为推动集团教师人才发展提供了制度保障与实施路径。

**（2）设计落地**

关注教师职业发展三环节，入门-生长-突破。

**入门：发展始于达地知根。**在校区各行政部门的统筹配合下，落点教师成长的各个维度，年轻教师可以通过系列入职培训课程加速角色过渡。

**生长：提升源于躬行实践。**为进一步推进教师的快速成长，创建勤学习、善思考、好研究、敢探索的教师成长氛围，发挥好教师在学校教育教学工作中的生力军、突击队作用，根据《文一街小学关于加强青年教师培养工作的实施意见》建设“六个一”培育工程。

**突破：跳跃融于反听内视。**教师成长，和而不同，既有共性发展路径，也有个性精彩绽放。校区积极探索以目标为导向的交融交互教师生态性学习场，根据《文一街小学校本研修学分认定办法》，为每一位教师量身打造个人研修单，每一学期算分排序，将教师成长可视化，让教师发展清晰化。

**2.“各美其美”，呈现教师菜单式比武**

“教师专业化是从一个‘普通人’到‘教育者’的终身专业发展过程，具有漫长性、生长性两个特点。”聚焦教师专业化生长，让“教师专业生长”成为教师职业生涯每个阶段中的核心关键词。

1. **双向互选机制**

教师在各自的专业生长过程中会呈现出不同的需求与特质，教师是自己专业生长中的主角，人人都是自己岗位上的“专家”。

当教师需要选择岗位，教师与教师出现合作，亦或是教师需要在校区间进行流动时，学校坚持的原则便是双向互选机制。即当教师面临岗位选择的同时，也要考虑岗位特质，是否与教师特性相匹配；当教师需要选择工作伙伴时，合作双方教师都有权对自己的合作伙伴进行意向选择；当教师在不同校区间进行选择时，教师在选择适合自己的工作环境，同时校区也在整体考量教师与校区的适配度。

双向互选机制，向教师们传递出了学校以师为本的核心理念，教师得到专业尊重，才会有更大的动力与热情投入到教学工作中。

1. **生长自定义机制**

在最适合自己的岗位上奋斗，在最适合自己的环境中努力，教师们的工作一定会是幸福的，同时也会教师专业生长奠定了扎实的基础。

关注教师自我职业认知，以学校为主体入手，帮助教师建立成熟的职业认识，从而增强自我职业的归属感和认同感，以此为动力将教师专业发展向教师内源式发展转变，从而最大程度地激发出教师自我成长发展的潜力。

入职初期的“五年规划”成文，给予了教师畅想美好工作状态，规划工作前景的空间；

入职后的课堂展示，分年龄、分学科，逐层分层，全面覆盖，小到教师们的家常课展示——推门交流展示课，新老教师之间的互助课展示——随堂诊断展示课，大到自主思考成型的月度展示课——一月一晒课，以及全学科教师卷入式的高规格的展示课——年度展示课。

教师在规划与践行中定义职业精彩，绽放本我个性。

1. **任务评估机制**

教师的生长需要广阔的空间和充足的阳光。面对不同年龄层次的教师，学校的评估考核方式也被赋予了生命力，任务为驱动的成果评估机制，既为不同年龄层次的教师们提供了明确清晰的展示渠道，也为教师们创设了放大自我特质的最佳舞台。

新教师：每一学年的新秀技能大比武，博采众长，让新教师在挑战中展现自我亮点；每一学期的新秀展示平台，是新教师生长过程中的果实采撷，也是新教师青春奋斗的足迹留存。

资深教师：每一门学科优师在线，是学校优秀资源的汇总，也是资深教师在漫长的教学工作中电子成长单，是时间的沉淀；每一节优师挂牌课，拓宽了资深教师所蕴含教育的广度，也让全体教师学习到教育的深度。

在文一式的任务评估机制之下，教师在阳光下肆意挥洒智慧，展现光芒。

1. **“美美与共”，显现教师交互式共生**

校区教师协同依存、交互反馈、共同推进的。

十年如一日，学校致力于构建教师生长平台，建设校园生活学场，让教师们共享学习资源，博享学习信息，智享学习成果。让教师生长充满职业发展的幸福感。

**（1）共享资源，注入甄别力**

文瀚学堂，以草根式培训为主体的共享教育理念平台，汇集校内优质教育理念资源，为年轻教师输出大量可视化、可操作的理念观点，为教师提供优势循环作用的平台。

**（2）博享信息，更新判断力**

文博论坛，以互动式交流为主体的博享教育感悟平台，收纳校内真实教育感悟资源，为年轻教师再现大量典型化、可再生的实践案例，为资深教师的平时教育工作提供记录、积累、分享的通道。

**（3）智享成果，提升思考力**

母子课题，以课题研究为主体的智享教育成果平台，在文瀚学堂学习交流的积累之上，从真实的教学工作中寻找专业研究的切入点，并通过组建团队、深入探究探索解决途径，从而反作用于教学情境中，提升教学工作的实效性。

**（二）着眼高质量生发要点，建设队伍融合的组织体系**

**1.打破校际壁垒，管理研讨对标式共建**

**（1）网络党建，明目标**

党员教师是教师发展中的先锋军。要推动教师生长，首先要关注党员教师的生长。借助互联网技术与终端的发展，利用网络即时传播、双向互动、海量信息存储的优势，搭建了文一网络党建平台。通过这一平台，互通党建政策、工作，即时领会党建要领，并在掌握党员教师发展动态上占据了优先地位。

将党员教师凝聚成一股力量，在每月的主题党课中分享职业动态，调整职业心态，提升职业技能。以优师带优师，加大网络党建的辐射影响力。

1. **校管1+N，把方向**

文一坚持“统散”结合，双效管理。在学校的统筹规划中，必须立足于整体性原则，各校区合三为一，站在学校整体性发展的战略性目标之上，寻找教师发展的目标与方向。同时，在各校区政策的具体实施过程中，学校又要化整为多，落地于各校区各自的发展空间，以适应教学环境、办学条件、学校发展的不一致性。

将各校区教师生长看作一个整体，统筹安排；将各校区教师生长看作多个个体，任其展现。统散结合，集中决策、分权管理，提升校级管理的无限生命力。

1. **条块管理，优落实**

校区独立的管理行政机构，保证校区日常性事物的运行与管理，例如学生工作、后勤保障服务等。在学校核心统领之下，校区以能力为导向提拔行政管理干部，在点面研讨中发现校区新的生发点。

条：根据工作职责分划“校长包干区”，教学、科研、后勤、学生发展等。包干到区，包干到事。各分校区一位主管副校长，分别统领学校各线工作。保证了各校区间的独立、融合兼具。

块：在“校长包干区”的引导下，各校区根据校区工作分块设立专门行政部门，在选贤举能的基础上，真正地实现工作思路落到实处，真正地做到为全体教师的专业生长服务。

**2.打破专业壁垒，服务保教项目式共进**

“教育就是行为习惯的培养。”探寻学校教师高质量的生发要点之二，便是打破校园环境角色局限，破旧立新。将教师人才生长融于校园的各个场景中。

1. **志愿岗位，一专多能**

前期疫情大环境之下，教师在原有的教书育人的职责之上，又承担了许多时代、社会需要的角色任务，例如大白（核酸检测员）、疫情志愿者等。在这样的大背景下，学校积极借力，通过积极推动，转化疫情影响，设置了不同种类的志愿岗位，让教师走下讲台后，仍旧有发现自我优势，提升职业效能感的平台，让教师在多种角色切换中更多地感受到职业的丰富性。

1. **教工活动，心心融合**

给教师生活留下一处空白。在教师专业生长的过程中，持续的幸福感和成就感是发展的源动力。学校一直坚持教师的特质与优势需要在美的环境中被激发，多姿多彩，合则美生。教工社团，便是教师绽放个人特质，调整生长节奏的温暖平台。

1. **智慧大脑，角色共生**

依托学校公共生活，模拟城市公共空间，教师在这个空间既是学生行为引导者，也是学生管理引导者。双重角色，拓宽了教师生长的宽度。同时也通过这样的角色共生，赋予教师生长的灵动性，与学生、家长的交互性，加深了教师生长过程的深度。

**3.打破学科壁垒，教育教学跨越式共赢**

**（1）传帮带工程，整体定位**

在工业时代向信息时代转型的背景下，课标不断更新改革，以素养为导向的课堂变革也应时而生。通过从教授专家结论转向培养专家思维，提升学生解决真实性问题的素养。利用课堂情境教学将素养落实到具体教学中的锚点，达成高通路迁移，形成具体与抽象交错的复杂认知结构。打通跨学段、跨学科的学习，解决学校教育和真实世界相阻隔的问题。

这就要求老师们要形成教材设计的逻辑思维，理解、分析教材，吃透教材，从而利用教材。我校一直以来坚持的师徒结对，便是老师们研读教材、理解教材的重要平台。

**（2）工作室提升工程，联系深化**

如何确保课程教学设计的精准实施？如何确保课程目标的有效达成？如何保证教学大纲中教学理念的准确实现？这就要求老师们形成教材运用的设计思维，将教学大纲的理念、目标等进行分解、细化，最终映射到每一堂课的教学设计上，即通过微观的课堂级的教学设计来转化和落实教学大纲。工作室提升工程，是青年教师学习课堂、实践课堂的平台，也是中年教师验证教学设计，优化完善的平台。

**（3）项目制研究工程，持续实践**

教师的知识结构等于原理规则知识加教育案例知识，再加实践智慧知识。其中教学实践智慧知识是教师知识结构的重要组成部分。从教学实践中看，0-5年教师的知识结构多数是以学科原理知识和教学理论两部分为主，缺乏教学实践经验。6-10年初有经验教师，虽然初步积累一些教育教学案例和情景化知识，但是缺乏对案例诊断分析的教育理论知识。11-20年的经验型教师，虽然有丰富的教学经验，但是缺乏校本教研、教育科研的理论实际知识。

这就体现了教学反馈评价的重要性，要求老师们形成课堂教学的批判思维，在课后进行持续性的复盘突破。

**（三）关注融文化生活场域，建构校区人文价值引领体系**

**1.点对点植入，文一好教师恒等式增长**

**（1）黄金搭档**

学校人文价值的体现融于正副班主任的通力合作之中。学校利用全体教师培训活动积极开展“黄金搭档”分享会。在班级管理各项考核指标的基础之上，评选能够作为典范的文一搭档团队。年轻教师实践经验不足，但是理论知识丰富，中年教师可以在搭档配合中不断扩充最新的教学理论知识，提升新理论、新思路的接收阈。在管理安排中，年轻教师担任班主任的同时，必定会搭配中年教师担任副班主任，既给予了青年教师锻炼创造平台，又为中年教师提供了更新提升的机会。近年来，在学校的班级管理中涌现出了一大批“黄金搭档”，有新老配合的细心搭档，有关注心灵的育爱搭档，还有走近学生的趣味搭档……文一青蓝教师通力合作，互相支持，为每一位文一孩子创造出最为舒适的学习、活动环境。

1. **名师在线**

学校人文价值的体现融于校内外专家的精心指导之中。积极部署落实，组建校区内骨干教师、首席教师为引领的校区名师教师团队。在校区各类活动中参与授课、磨课与指导。同时也借校外专家之力，引进校外优质教育资源，给予校区内各个层次的教师扩充教育理论、更新教育思想的机会。

学校多次召开工作部署会、推进会，积极宣传、组织校区师生参与活动，把“名师在线”作为文一教师生长最有益的活动，一对一地把脉教师生长路径中的疑难杂症，为教师生长助力，为学生成长助力。

1. **镜像课堂**

学校人文价值的体现融于影子教师的陪伴成长之中。同上一节课，同研一篇文。积极鼓励全体教师自主结对，成立“影子教师”组。在镜像课堂中，细细打磨课堂的每一个环节，在研磨讨论中发现教师自身教学上的亮点与不足。当然，课堂不仅仅是学科知识的呈现，更是学生管理的浓缩。在镜像课堂中，影子教师组可以体验不同的课堂氛围，感受不同特质的学生群体。在交换互动中，积累教学管理经验，积蓄教育教学的能量。

翻转课堂，对调学生，让成组的教师体会到在教育中不管遇到何种难题，都会有伙伴的力量在支持。

**2.线与线交融，文一好团队集合式发展**

**（1）校内：全员卷入**

学校人文价值的体现融于校区各组的紧密配合之中。**德育导师制：**人人都是德育导师，一学年，校区内都会组织开展大大小小多次德育工作分享会议、德育工作指导培训，不仅会邀请校区内经验丰富的教师，还有将校区外优质资源引入校园。在培训中碰撞教育的火花。**心理C证：**人人都是心理教师。在区心理工作的统领之下，人人接受心理培训，人人开展心理咨询，校区的心理辅导站就是每一位教师的第二办公室。**安全急救培训：**人人都是急救处理员。重视学生健康，重视教师健康，积极组织各类培训活动，让教师们在理论学习、实践体会中学习常用的急救知识，丰富个人知识储备，成为更加全能的教师。

1. **校区：三线串联**

学校人文价值的体现融于各个校区的串联交互之中。**学后社团显活力**：基于校区的实际情况，在集团统筹引领之下，为教师们量身打造了课堂之外的展示讲台，也为学生们定制了丰富多样的活动社团。**各类排行助推力：**将校区的学生管理、教师发展放在首位，各类专项排行榜应运而生，通过每日、每周、每月的细化呈现，教师的生长动态凝炼成了一张张清晰明了的榜单，让教师的生长数据化。**安全演练固定力：**安全是学校一切工作的基础。校区互相配合，聚焦不同类型的安全问题，每月定期开展安全演练活动，成文定稿，让一切预防措施落于笔尖，记在心间。

1. **校际：主题联动**

学校人文价值的体现融于不同学校的交往联系之中。**乐动文一：**一直以来，学校坚持让文一教师、学生走出去，绽放自我精彩。每年的五月，是学校的音乐盛会，教师们在优雅的乐曲声中感受文一悠扬的教育韵味，同时也让这富有西子气息的韵律传到了香港，传到了国外。**学教文一：**学校的教育理念是开放的，各校之间的教育碰撞是学校教育永葆活力的基础。在规划统筹之下，每一个学期都会面向杭州市外的农村小学输送优秀的学科教师进行课堂展示。**讲演文一：**文一是杭师大、浙师大、浙外教育实习基地、杭州市中小学教育行政干部培训、教育部“影子校长培训项目”实践基地学校。各地名师班、高研班纷至沓来，文一教师组成各类讲师团，提供丰富多彩的研修项目，让来访者不虚此行，满载而归。

**3.面与面牵引，文一好声音裂变式传播**

**（1）文一暖心事，播撒温暖籽**

温暖校园，与爱同行。文一的校园常有温暖瞬间，每一学期学校都会面向全校师生征集“文一温暖小事”，在各个年级组、各个教室间捕捉师生温暖时刻，学校经过层层筛选、评定，最终公示感动师生、感动文一的“温暖小事”TOP10。

暖心校长：每一次春秋游，潘国根校长都会随班参加，带着文一的孩子们走出校园，感受大自然。潘校长会走到孩子中间，与孩子一起玩耍。在文一孩子的眼中，潘校长不仅仅是校长，更是他们喜爱的“鸡妈妈”。

暖心主任：金芒老师，是文一校区的办公室主任，在她临近退休之际，因为工作的需要，学校面向老师征集防疫志愿者，金老师首当其冲，积极报名，参与支援防控工作。在文一老师的心中，金老师不仅仅是主任，更是他们敬爱的“先锋党员”。

暖心老师：接到新校区正式投入使用的通知，文一班主任朱瑾老师勇挑重担，毫不犹豫接受了新校区工作调动安排。新校区的一切都需要从新开始，朱老师利用自己的休息时间，用心装扮每一间教室、校园的每一个角落。在文一师生的眼中，朱老师不仅仅是讲台上优雅的育人园丁，更是让学校变得更美的校园“园丁”。

点滴片刻，温暖了孩子，温暖了老师，更温暖了校园。

**（2）文一好声音，传递能量棒**

春风化雨育桃李，润物无声撒春晖。在“文一好声音”的舞台上，文一教师团队分享来自各年级组、教研组的先进集体和个人的感人事迹。

秉持精彩无极限的理念，“文一好声音”面向全体教师，包容且开放，不限教龄、年龄。举办至今团队不断壮大，有教龄两年的青年教师管理教学两手抓，百花齐放共成长，也有勇挑重担的“创业娘子军”，在年级组长杨霞老师的带领下，埋头奋进，活力四射，更有教龄二十余年，辛勤耕耘的骨干教师，马迪英老师，体育组的中流砥柱，从92年工作至今，为文一培养了一批又一批体能健儿。

在文一的校园里，一件件寻常小事、一样样本职工作都展现出了老师们的优秀师德师风。而文一的老师们也正是在文一温暖、友爱的育人氛围中不断提升、不断创新。以爱育爱，爱满文一。

**（3）文一新闻眼，宣讲正能量**

**跳出教育看教育：**联展教育动态，每一位教师都是自己工作岗位上的一线“专家”。我校提供文一简报的平台，为教师发表、教师创作提供广阔的舞台。汇集优秀资源，进行校级层面的宣传展示。**立足全局看教育：**联绵文一精神，教育的力量蕴含在每一个寻常教学中，这可以是课堂上的某一个教学环节，也可以是师生间的一次对话交流。文一校报就是这样一个为所有的老师们创设的展现教育正能量，工作新风向的平台。**放眼长远看教育：**联结家校合力，让文一街小学成为孩子们健康成长的乐园。多年来坚持定期更新的学校公众号留下了老师们的工作身影，留下了孩子们的精彩活动，更留下了家长们的支持与感动。这样的能量为教师专业发展的动力持续续航。

赋能生态，文一坚持打造教师研训能量场，汇聚各方资源，集聚优质能源，以全媒体矩阵讲好教师故事，以艺术话语彰显教师风采，以数字化手段实现教群体广覆盖，让文一的教师队伍能够成为一支高素质、专业化、创新型的高质量教师队伍。

近一年来学校获西湖区五星级基层党组织、市教育系统先进团支部、市示范教科室、区科研先进集体、区研训考核优秀学校。文一校区的论文、课题立项、课题成果获奖均保持平稳趋势,省市区级课题立项21项，论文获奖26篇，市区级课题成果获奖12篇，文一校区的区案例、优质课、基本功、智慧之光等获一二三等奖18人次。潘国根校长的学生综合评价课题获市立项，桑海平、郭红红、朱圣洁、来丽琼老师论文在区级获一等奖，姚一、方琼老师的课题成果在市分获一、二等奖。

今后文一也会以《三式三师·赋能生态》为新的起点，继续深入开展研究！

杭州市文一街小学文一校区

2023.6.20